



چرا مدیران در تله ساده‌سازی می‌افتند؟

این مقاله درباره یک دام ذهنی یا تله‌ای است که اغلب مدیران و رهبران کسب‌وکار گرفتار آن می‌شوند و باعث می‌شود که نتوانند واقعیت‌ها را به‌درستی ببینند و کسب‌وکارشان را به‌خوبی پیش ببرند و رشد بدهند. اسم این دام ذهنی «ساختن داستان‌های ساده برای اتفاقات پیچیده» است.

ساختن داستان‌های ساده برای اتفاقات پیچیده

اغلب اتفاقاتی که در کسب‌وکار ما می‌افتد معمولاً خیلی پیچیده‌تر از چیزی است که فکر می‌کنیم و اگر اتفاقی می‌افتد، معمولاً پشت آن چندین علت وجود دارد که باعث آن اتفاق خاص شده است. اغلب مدیران و رهبران در این دام ذهنی می‌افتند که برای اتفاقات پیچیده اطرافشان یک داستان خیلی ساده از خودشان درست کنند و با این روش خودشان را توجیه کنند.

مثلاً فرض کنیم ما فروش ویژه‌ای را برگزار می‌کنیم و دقیقاً روزی این فروش ویژه را

برگزار می‌کنیم که فردای آن یک تعطیل رسمی است و بعد می‌بینیم که خیلی از آن استقبال نشد، بلافاصله یک داستان ساده‌ای برای خودمان درست می‌کنیم و می‌گوییم دلیل ناموفق بودن این فروش ویژه این بود که ما قبل از روز تعطیل فروش ویژه را برگزار کردیم؛ ولی اگر واقع‌بین‌تر باشیم شاید ۵ دلیل یا ۵ علت باعث به‌وجود آمدن این معلول شده و ترکیب این موارد باعث شده است که فروش ما خوب نباشد؛ یا برعکس آن نیز زیاد اتفاق می‌افتد. گاهی ما کاری انجام می‌دهیم و آن کار در کسب‌وکارمان کاملاً موفقیت‌آمیز است و بلافاصله یک نتیجه‌گیری ساده‌ای می‌کنیم که چون مثلاً این محصول ما خوب بود نتیجه این فروش فوق‌العاده بود.

تمایل مغز به ساده‌سازی

سعی کنیم از این دام‌های ذهنی دوری کنیم؛ در واقع مغز ما طوری ساخته شده که ترجیح می‌دهد همیشه برای اتفاقات، ساده‌ترین داستان ممکن را بسازد و حتی اگر اطلاعاتمان کم است برای خودمان مطالبی را به این داستان اضافه می‌کنیم تا از دید خودمان توجیه‌پذیر باشد؛ مثلاً در این داستان‌هایی که ما از اتفاق‌های کسب‌وکار درست می‌کنیم هیچ‌وقت خودمان را مقصر نمی‌دانیم، هیچ‌وقت فکر نمی‌کنیم شاید اخلاق ما باعث شده که کسب‌وکار ما خوب پیش نرود یا شاید تعصب‌ها و نگرش اشتباهی که در کسب‌وکار داریم باعث می‌شود بعضی از اتفاقات به‌خوبی پیش نرود.

نادیده گرفتن عوامل درونی

یک مثال مشخص این است که فرض کنیم ما یک پروژه‌ای را انجام می‌دهیم و هفته بعد باید این پروژه تمام شود، می‌بینیم که این پروژه به‌خوبی پیش نرفته است. تیم کارمندی که در این پروژه دخیل هستند را صدا می‌کنیم و عصبانی می‌شویم به آن‌ها می‌گوییم که هفته بعد به هر قیمتی باید این پروژه تمام شود. از فردای آن روز می‌بینیم که رفتار کارکنان ما عوض شده؛ مثلاً یکی از کارمندان آن تیم دیگر به

چشم‌های ما نگاه نمی‌کند و وقتی می‌خواهد صحبت کند خیلی کوتاه و مختصر صحبت می‌کند. بلافاصله داستان ساده درست می‌کنیم که چون ما هفته قبل عصبانی شدیم نتیجه این شده که کارمندان تلافی می‌کنند و با ما بد برخورد می‌کنند.

شاید به یکی از کارمندان دیگر می‌گوییم که بعد از ظهر باهم به یک جلسه کاری خارج از شرکت برویم و آن کارمند بدون اینکه توضیحی بدهد این پیشنهاد ما را رد می‌کند، باز به این نتیجه می‌رسیم که این فرد در نتیجه عصبانیت ما ترجیح داده است که دیگر همکاری نکند یا سرکش شده است و غیره؛ ولی بعدا که صحبت می‌کنیم متوجه می‌شویم آن کارمندی که با ما به جلسه نیامد فقط دلیلش این بوده که به گفته ما اولویت داده است؛ چراکه گفته‌ایم پروژه باید به موقع تمام شود و شخص کل وقت خود را به این موضوع اختصاص داده است و یا کارمندی که به چشم‌های ما نگاه نمی‌کرد شاید یک اتفاق خانوادگی برایش پیش آمده و روحیه‌اش خیلی بد بود و تقارن این دو اتفاق باعث شده ما یک نتیجه‌گیری ساده کنیم که بر اثر عصبانیت ما، کارمندان سرکشی می‌کنند.

ضرورت پذیرش پیچیدگی

پس ایده کل صحبت‌هایم این است که اغلب اتفاقات با یک داستان ساده علت و معلولی قابل توصیف نیست و ما باید حاضر باشیم داستان‌های پیچیده‌تری درست کنیم؛ یعنی به تک‌تک عوامل اثرگذار بپردازیم و بررسی کنیم؛ چون احتمالاً وقتی اتفاقی می‌افتد نتیجه چند مورد است که ما از اغلب موارد صرف‌نظر می‌کنیم و فقط روی یک مورد خاص تمرکز می‌کنیم!

اگر می‌خواهید کسب‌وکارتان پیشرفت بهتری داشته باشد و شما به‌عنوان مدیر کسب‌وکارتان تصمیمات بهتری بگیرید، سعی کنید هر اتفاق ساده‌ای که حتی خیلی بدیهی به نظر می‌رسد را به یک داستان پیچیده‌تر تبدیل کنید و تمام عوامل اثرگذار و تمام موارد را لحاظ کنید و مطمئن باشید با این دیدگاه می‌توانید تصمیمات خیلی بهتری بگیرید.

نکاتی که توضیح دادم از یک کتاب جدید سال ۲۰۱۹ به اسم «**رهایی از دام‌های ذهنی رهبران کسب‌وکار**» بود که خلاصه این کتاب در بخش **اعضای الماسی** موجود است و اگر مایل بودید می‌توانید بیشتر مطالعه کنید.

پس سعی کنید به‌عنوان یک مدیر قوی و تصمیم‌گیرنده حرفه‌ای برای اتفاقاتی که اطرافتان پیش می‌آید داستان‌های ساده درست نکنید و کامل‌ترین داستان ممکن را همیشه در نظر بگیرید.